ФИЛОСОФСКИЕ НАУКИ

УДК 008:1

С.Я. ПОДОПРИГОРА, В.В. КОШЕЛЕВ

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

В статье рассматриваются философские аспекты проблемы стратегического управления организацией, которые основываются на самоактуализации человеческого потенциала, внедрении новых технологий и передового опыта, на комплексном стратегическом бизнес-планировании, предполагающем эффективную работу предприятия для достижения лучших результатов в конкурентной борьбе.
Ключевые слова: *самоактуализация, личностные, предприятия, стратегия, инновация, мотивация, альтернатива, анализ среды, определение миссии целей, выбор стратегии, реализация стратегии, оценка и контроль.*

Введение. Социальная организация как субъект представляет собой социокультурное образование, детерминированное системой каузальных, системно-структурных и динамических связей, обеспечивающих равновесие и поступательное развитие общественной системы в целом и отдельных ее частей. С точки зрения современного состояния научных исследований феномена власти, каким бы демократическим ни был сценарий развития современного общества, власть будет верна своей природе, прежде всего, как «особая организация силы» или «система социальных сил» любой социальной организации. Силовая доминанта, если следовать веберовской традиции рассматривать власть как «способность субъекта подчинять объект против его воли», естественным образом сводит сущность власти преимущественно к отношениям господства – подчинения, а все богатство властного бытия редуцируется исключительно к способностям властвующего субъекта, его воли и авторитету. Такой субъектцентрированный подход создает жестко фиксированную модель доминирования субъекта над объектом, придавая последнему значение предиката, «величины», зависимой и манипулируемой.

В 70-е – 80 –е годы фундаментальным событием в развитии научной мысли явилось освоение мира нелинейных процессов, открытых динамических систем, явлений самоорганизации. Усилиями И. Пригожина – Г. Хакена, разработавших теорию самоорганизации, давших ей название синергетики, явления самоорганизации были распространены не только в физике и гидродинамике, химии и биологии, но и в таком сложном мире, как социальные процессы. В течение короткого периода времени синергетика превращается во всеобщую теорию развития, имеющую весьма широкие мировоззренческие последствия. Применительно к социальным системам роль синергетики состоит в том, что она позволяет выявить тенденции и общие направления развития общества. Синергетическое мировосприятие представляет собой своеобразный феномен. Стремясь научным, рациональным способом постичь хаос и порядок, организацию и дезорганизацию, устойчивость и неустойчивость, необходимость и случайность, дина-

мизм и гомеостаз и т.д., синергетика является попыткой рационально объяснить нерационально устроенный мир.

Современные организации имеют сложную структуру управления: деятельность по руководству и выявлению лидерских возможностей, интеграции и взаимодействию членов организации; деловое общение: формирование и поддержание межличностных контактов; восприятие, отбор и распространение деловой и общественно-значимой информации; организация рекламы; рациональное распределение производственных мощностей и ресурсов; предупреждение нарушений в технологии, исполнительской дисциплине и расстановке кадров; ведение переговоров, установление связей и приоритетов; внедрение инновационного менеджмента; бизнес-планирование, контроль, мотивация и координация действий работников [1].

В России весьма интенсивно создаются и ликвидируются организации различных правовых форм и иерархических структур. Значительная часть людей уже попробовала себя в роли собственников или руководителей малых и средних компаний. Другая часть думает о том, стоит ли создавать собственное дело или следует идти в наем менеджером, продавцом и т.д. Умение профессионально руководить организацией или даже просто чувствовать себя в ней комфортно требует определенного набора знаний [2]. Каждая организация в чем-то индивидуальна, она имеет адрес, национальность, права и ответственность, биографию, менталитет и т.д. Однако есть и много общего в мире организаций.

Каждый конкретный человек – это часть организации, в которой он проводит значительное время. Поэтому он должен знать основные законы и принципы функционирования организаций, уметь использовать их в практической деятельности, чтобы достичь оптимизации отношений [3]. Этим вопросом и посвящена настоящая статья.

Значение неформальных организаций. Термин «организация» употребляется в физике, химии, биологии, экономике, социологии, философии, технике и других отраслях научного знания и сферах деятельности. В философии социальную организацию можно рассматривать как: 1) элемент социальной структуры общества; 2) стратегию деятельности группы, общности, коллектива; 3) степень упорядоченности индивидуальных стратегий и действий людей внутри социокультурного целого.

Организация – это социальная категория и одновременно – средство достижения целей. Это место, где люди строят отношения и взаимодействуют. Поэтому в каждой формальной организации существует сложное переплетение неформальных групп и организаций, которые образовались без вмешательства руководства. Эти неформальные объединения часто оказывают сильное влияние на качество деятельности и организационную эффективность [4].

Несмотря на то, что неформальные организации созданы не по воле руководства, они представляют собой фактор, с которым должен считаться каждый руководитель, потому что такие организации и другие группы могут оказывать сильное влияние на поведение отдельных личностей и на рабочее поведение сотрудников. Кроме того, как бы хорошо руководитель ни выполнял свои функции, невозможно определить, какие действия и отношения потребуются для достижения целей в организации, стремящейся вперед. Руководителю и подчиненному часто приходится взаимодействовать с людьми, находящимися за пределами данной организации и с

подразделениями вне их субординации. Люди не смогут успешно выполнять свои задачи, если они не добьются должного взаимодействия отдельных лиц и групп, от которых зависит их деятельность [4].

Руководство организации испытывает удовлетворение в том случае, если организация продолжает свое существование как единый организм. Однако почти всегда реальные стереотипы поведения и отношений членов организации слегка или весьма далеко отходят от формального плана руководства организации.

Неформальные группы, которые образуются в организациях, являются мощной силой, которая при определенных условиях может фактически стать доминирующей в организации и сводить на нет усилия руководства. Неформальные группы могут также нести в себе и положительное влияние на деятельность формальной организации [5].

Руководителям необходимо оптимизировать требования неформальных групп организации с требованиями стоящего над ними управленческого аппарата. Данная необходимость побуждает менеджеров к поиску нестандартных приемов управления людьми с целью использования потенциальных выгод и уменьшения отрицательного воздействия неформальных групп [4]**.**

Характерные черты бюрократизации. Бюрократизация – условие существования социальной организации. Формы и методы управления организацией определяют технологию социальных отношений и связей, динамику взаимодействия между людьми. Следует различать технологию как систему физических объектов (станки, оборудование, материалы, компьютерные средства, передающая аппаратура и т.д.); как соединение человека с техническими средствами; как функционирование различных подразделений и служб, соответствующих им форм общения, обмен деятельностью между руководителями, между руководителем и подчиненным, между работниками организации. Первые две особенности – это осуществление технологии, т.е. способы получения продуктов труда. Третья особенность – это методы принятия решений в организации и влияние социальной структуры на ее эффективность.

Влияние социальной структуры зависит от взаимодействия двух уровней: формального и неформального. Если неформальный уровень организации не подвержен официальной регламентации, то формальный - наоборот. Организация по своей природе всегда стремится к формализации. В ее основе лежит принцип разделения труда как системы статусов – должностей с их функциональными обязанностями. Так формулируется целесообразность и рациональная иерархия, которая обезличена, формализована и абстрактна. Но формальная структура организации имеет сильную тенденцию превратиться в бюрократическую систему.

Макс Вебер предложил следующие элементы модели характерных черт бюрократии внутри организации:

- разделение труда, которое обусловлено определенными правилами и законами, например, в коммерческой фирме имеются описания функциональных обязанностей директора, начальников служб, управляющего делами, продавцов и т.д.;

- порядок подчиненности, который представляет собой иерархию должностных лиц; так, например, в коммерческих фирмах существует система вертикальной зависимости (сверху вниз): совет директоров, главные

специалисты предприятий, руководители среднего уровня и нижестоящие начальники, осуществляющие организацию труда и контроль за деятельностью рядовых работников; публичный офис («канцелярия» или «бюро») – как основа бюрократии, где собрана документация, письменные отчеты, регистрирующие сведения о деятельности организации; официальная система подготовки и переподготовки должностных лиц организации; штатные сотрудники, посвятившие все свои силы и способности деятельности данной организации; правила – достаточно общие, более или менее устойчивые, регулирующие режимы работы; эти правила нетрудно усвоить и выполнять; лояльность каждого работника по отношению к организации, стремление выполнять установленные ею правила и регламенты.

Положительным в бюрократии являются: высокая хозяйственная эффективность, регламентация, унификация, точность, оперативность, единоначалие, субординация, сведение к минимуму конфликтных ситуаций. К отрицательным чертам относятся следующие: отсутствие гибкости и ситуативного подхода в управлении, игнорирование специфики конфликтных ситуаций, абсолютизация формальных методов работы, неумение адаптировать средства к цели. Но главный недостаток бюрократической организации – это отсутствие стимулирования творческого потенциала работников, тормозящее влияние бюрократии на нововведения и ориентации стратегического управления.

Для рыночных отношений и внешней экономической среды характерна динамика противоречия. Залогом успеха функционирования предприятия является предвидение, возможность адекватно приспособиться к внешним условиям рынка и учесть существенные преимущества в конкурентной борьбе. Такие возможности позволят быстро адаптироваться и привести в соответствие свои стратегические планы с внешними рыночными условиями. Но, к сожалению, не каждое предприятие может настроить свои стратегические планы в области менеджмента и принять перспективные решения. Но если предприятие располагает ресурсами и большим потенциалом человеческих ресурсов, дающих большую возможность активно воздействовать на конкурентов, то перспектива развития предприятия обречена на успех [2].

Стратегия организации в рыночных условиях. Рыночная экономика, в которой царят различные по форме хозяйственные связи предприятий, становится все более сложной и неопределенной. Управление должно быть приспособлено к рыночной самоорганизации. Все чаще множество предприятий стали перестраиваться на принципах стратегического менеджмента не только как к системе внутренних стратегических управленческих решений, но и в конкурентных действиях, которые обеспечивают быстрое реагирование предприятия на изменения внешней среды. В рыночных условиях предприятию важно иметь четко выраженную стратегию и обладать практическими навыками ее реализации в многообразии экономического пространства. В мире бизнеса предприятия имеют большую степень свободы выбора стратеги. Они могут перестроить свою деятельность по спектру отраслевой направленности, открывая новые формы вхождения в рынок, создавая совместные предприятия, приобретая или поглощая другие. Даже если предприятие принимает решение сконцентрироваться на одном виде деятельности, рыночные условия, как правило, предоставляют достаточно свободы для того, чтобы избежать копирования стратегии конкурентов [6].

Слово “стратегия” произошло от греческого strategos, “искусство генерала”. Военное происхождение этого термина не должно вызывать удивления. Именно strategos позволило Александру Македонскому создать греко-македонскую империю.

Стратегическое управление – это такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как на основу организации, ориентирует производство на запросы потребителей, осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения в организации в соответствии с изменениями окружающей среды и позволяет добиваться конкурентных преимуществ в конкретной ситуации и в долгосрочной перспективе [2].

В условиях жесткой конкурентной борьбы и быстро меняющейся ситуации организации должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел, но и вырабатывать долгосрочную стратегию поведения, которая позволяла бы им поспевать за изменениями, происходящими в их окружении. Практика же показывает, что в действиях организаций стратегичность, как правило, отсутствует, что и приводит зачастую к поражению в рыночной борьбе. Это происходит из-за того, что, во-первых, организации планируют свою деятельность исходя из того, что окружение не будет меняться либо в нем не будет происходить качественных изменений. Во-вторых, планирование начинается с анализа внутренних возможностей и ресурсов организации [7].

Стратегическое управление можно рассматривать как совокупность пяти взаимосвязанных управленческих процессов: 1) анализ среды; 2) определение миссии и целей; 3) выбор стратегии; 4) реализация стратегии; 5) оценка и контроль выполнения [5].

Анализ среды обычно считается исходным процессом стратегического управления, так как обеспечивает базу для определения миссии и для выработки стратегий. *Анализ среды* предполагает изучение трех ее частей:

1. Анализ макроокружения. Включает изучение влияния таких компонентов среды, как состояние экономики; правовое регулирование и управление; политические процессы; природная среда и ресурсы; социальная и культурная составляющие общества; научно-техническое и технологическое развитие общества; инфраструктура и т. п.

2. Конкурентная среда. Анализируется по ее пяти основным составляющим: конкуренты внутри отрасли; покупатели; поставщики; потенциальные новые конкуренты; производители возможной замещающей продукции. Анализ каждого из данных пяти субъектов конкуренции ведется с точки зрения конкурентной силы и конкурентных возможностей.

3. Анализ внутренней среды. Вскрывает те внутренние возможности и тот потенциал, на который может рассчитывать организация в конкурентной борьбе в процессе достижения своих целей, а также позволяет лучше уяснить цели организации, более верно сформулировать миссию. Важно всегда помнить, что организация не только производит продукцию для окружения, но и обеспечивает существование своим членам, предоставляя им работу, возможность участия в прибылях, создавая для них социальные условия и т.п. Внутренняя среда анализируется по следующим

направлениям: кадры фирмы, их потенциал, квалификация, интересы и т.п.; научные исследования и разработки; производство, включающее организационные, операционные и технико-технологические характеристики; финансы фирмы; маркетинг; организационная культура [2].

Определение миссии и целей, рассматриваемое как один из процессов стратегического управления, состоит из трех подпроцессов – определение миссии организации; определение долгосрочных целей; определение краткосрочных целей [8]. Миссия – это четкое определение целей и основных приоритетов. Миссия должна вызывать как мотивацию сотрудников предприятия, так и доверие у потребителей. В философии бизнеса не может быть готовых рецептов. Формирование миссии – длительный процесс, который связан с опытом, традициями, корпоративной культурой предприятия.

Основная общая цель предприятия - четко выраженная причина его существования - обозначается как его миссия. Цели вырабатываются для осуществления этой миссии [9].

Миссия детализирует статус предприятия и обеспечивает направление и ориентиры для определения целей и стратегий на различных организационных уровнях. Формулировка миссии предприятия должна содержать следующее: 1) выяснение, какой предпринимательской деятельностью занимается организация; 2) определение рабочих принципов организации под давлением внешней среды; 3) выявление культуры организации [6].

Долгосрочная цель имеет горизонт планирования, приблизительно равный пяти годам. Краткосрочная цель в большинстве случаев представляет один из планов организации, который следует завершить в пределах года.

Цели будут значимой частью процесса стратегического управления только в том случае, если они правильно сформулированы, известны работникам и приняты ими к исполнению. Процесс стратегического управления будет успешным в той степени, в какой высшее руководство участвует в формулировании целей и в какой мере эти цели отражают ценности руководства и реалии предприятия.

Определение миссии и целей организации приводит к тому, что становится ясным, зачем функционирует организация и к чему она стремится. Зная это, можно вернее выбрать стратегию поведения.

Анализ и выбор стратегии. Этот процесс считается ядром стратегического управления. С помощью специальных приемов организация определяет, как она будет достигать своих целей и реализовывать свою миссию [9].

Определение стратегии для предприятия принципиально зависит от конкретной ситуации, в которой находится предприятие. Однако существуют некоторые общие подходы к формулированию стратегии и некоторые общие рамки, в которые вписываются стратегии.

Все многообразие стратегий, которые коммерческие и некоммерческие организации демонстрируют в реальной жизни, являются различными модификациями нескольких базовых стратегий, каждая из них эффективна при определенных условиях и состоянии внутренней и внешней среды, поэтому важно рассматривать причины, почему организация выбирает ту, а не другую стратегию.

Выполнение стратегии является критическим процессом, так как именно он в случае успешного осуществления приводит организацию к достижению поставленных целей. Очень часто наблюдаются случаи, когда организации оказываются не в состоянии осуществить выбранную стратегию. Это бывает либо потому, что неверно был проведен анализ и сделаны неверные выводы, либо потому, что произошли непредвиденные изменения во внешней среде. Однако часто стратегия не выполняется потому, что управление не может должным образом вовлечь имеющийся у организации потенциал для реализации стратегии. В особенности это относится к использованию трудового потенциала [1].

Для успешной *реализации стратегии* необходимо, чтобы, во-первых, цели, стратегии и планы были хорошо доведены до работников с тем, чтобы добиться с их стороны как понимания того, что делает организация, так и неформального их вовлечения в процесс реализации стратегий, в частности добиться выработки у сотрудников обязательств перед организацией по реализации стратегии. Во-вторых, руководство должно не только своевременно обеспечивать поступление всех необходимых для реализации стратегии ресурсов, но и иметь план реализации стратегии в виде целевых установок и фиксировать достижение каждой цели [9].

В процессе реализации стратегий каждый уровень руководства решает свои определенные задачи и осуществляет закрепленные за ним функции.

При *контроле выполнения стратегий* эти задачи приобретают вполне определенную специфику, обусловленную тем, что стратегический контроль направлен на выяснение того, в какой мере реализация стратегии приводит к достижению целей предприятия. Это принципиально отличает стратегический контроль от управленческого или оперативного контроля, так как его не интересует правильность выполнения стратегического плана, правильность осуществления стратегии или правильность выполнения отдельных работ, функций и операций, так как он сфокусирован на том, возможно ли в дальнейшем реализовывать принятые стратегии и приведет ли их реализация к достижению поставленных целей. Корректировка по результатам стратегического контроля может касаться как стратегий, так и целей организации [5].

Выводы. В стратегическом управлении и планировании важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции. Этот анализ дополняется анализом позиций в конкурентной борьбе.

Задача реализации стратегии состоит в выполнении того, что необходимо сделать, чтобы стратегия реализовалась в установленные сроки. Работа по реализации стратегии является, прежде всего, административной и включает следующие основные моменты: создание организационных возможностей для успешного выполнения стратегии, рациональное управление бюджетными средствами с целью выгодного размещения средств; мотивация персонала к более эффективной работе; обеспечение внутреннего руководства, необходимого для продвижения по пути реализации

стратегии, а также для контроля за ее надлежащим выполнением; внедрение новых технологий и передового опыта для достижения успехов в работе организации; создание приемлемых условий персоналу для ежедневного успешного выполнения своих стратегических ролей; постановка зависимости поощрения персонала от достигнутых результатов.

Таким образом, деятельность по стратегическому управлению направлена на обеспечение стратегической позиции, которая обеспечит длительную жизнеспособность организации в изменяющихся условиях. В коммерческой организации руководитель, занимающийся стратегическими проблемами, обеспечивает постоянный потенциал прибыльности. Его задачи состоят в том, чтобы выявить необходимость и провести стратегические изменения организации; создать организационную структуру, способствующую стратегическим изменениям.

Суть стратегического управления заключается в том, что в организации, существуют четко организованное комплексное стратегическое планирование, чтобы обеспечить выработку долгосрочной стратегии для достижения поставленных целей перед организацией и создание управленческих механизмов реализации этой стратегии через систему планов.

Единой стратегии для всех организаций не существует. Каждая организация уникальна в своем роде, поэтому и процесс выработки стратегии для каждой организации свой, так как зависит от позиции организации на рынке, динамики ее развития, потенциала поведения конкурентов, характеристик и качества производимого ею товара или оказанных услуг, состояния экономики, культурной среды, рекламы и т.д.

Библиографический список

1. *Уткина Э.А.* Стратегическое планирование. / Э.А. Уткина. – М.: ЭКМОС, 2002.

2. *Наумов А.* Менеджмент: Человек, стратегия, организация, процесс. / А. Наумов. - М.: Высшая школа, 2005.

3. *Виханский О.С.* Менеджмент. / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Гардарика, 1998.

4. *Радченко А.В.* Теория организации / А.В. Радченко, Э.А. Смирнов: курс лекций под ред. Г.Р. Латфулина, – М.: ГУУ, 1999.

5. *Боумэн К.* Основы стратегического менеджмента: / К. Боумэн; пер. с англ. – М: Юнити, 1997.

6. *Подопригора С.Я.* Социальная стратегия и личность. / С.Я. Подопригора. – Ростов н/Д: Издательский центр ДГТУ, 2003.

7. *Алексеева М.М.* Планирование деятельности фирмы. / М.М. Алексеева. – М.: Менеджмент и статистика, 1997.

8. *Маслоу А.* Мотивация и личность: / А. Маслоу; пер с англ. А.М. Татлыдаевой. - СПб.: Евразия, 1999. – 479 с.

9. *Забелин П.В.* Основы стратегического управления: учеб. пособие /П.В. Забелин, Н.К. Моисеева. - М: Информационно-внедренческий центр "Маркетинг", 1997.

Материал поступил в редакцию 8.12.08.

S. PODOPRIGORA, V. KOSHELEV

STRATEGY OF MANAGEMENT ORGANIZATION

The article is devoted to the philosophical aspects of the problem strategy of management organization, which bank human potential is conceptions; inculcate new technology and experience advanced; to the complex plane strategy of the suppose effectual work organization that are gain prime result of an competition.

ПОДОПРИГОРА Станислав Яковлевич (р.1946), профессор кафедры «Философия» ДГТУ, доктор философских наук. Окончил Ростовский-на-Дону государственный университет, факультет «Философия» (1970).
Научные интересы: социальная философия, философская антропология, организационная психология.
Опубликовал 92 научные работы.

КОШЕЛЕВ Владимир Владимирович (р.1985), аспирант кафедры «Философия» ДГТУ. Окончили ДГТУ, факультет «Философия» (2007).
Научные интересы – социальная философия.
bobmercik@mail.ru